

MESTRADO
GESTÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
RELATÓRIO DE ESTÁGIO

**ESTÁGIO CURRICULAR NO DEPARTAMENTO DE E-COMMERCE NOS
CTT – CORREIOS DE PORTUGAL**

GONÇALO DAVID LOPES MACHADO

OUTUBRO – 2018

MESTRADO EM
GESTÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
RELATÓRIO DE ESTÁGIO

ESTÁGIO CURRICULAR NO DEPARTAMENTO DE E-COMMERCE NOS
CTT – CORREIOS DE PORTUGAL

GONÇALO DAVID LOPES MACHADO

ORIENTAÇÃO:

PROF. DOUTORA WINNIE PICOTO

OUTUBRO – 2018

Agradecimentos

Aproveito este segmento para agradecer aqueles que me acompanharam ao longo deste percurso académico.

Em primeiro lugar quero agradecer aos meus pais por todo o incentivo que me deram para chegar a esta etapa da minha vida.

Agradeço à minha orientadora, por me ter acompanhado ao longo da realização deste estágio e deste trabalho.

Ao Dr. Alberto Pimenta por me ter acolhido no seu departamento de *e-commerce*, e a todos os meus colegas no departamento por terem sido tão prestáveis na minha integração, em especial ao Gonçalo Gonçalves, o meu orientador na empresa.

Por último, aos meus amigos António, Francisco, Hugo, João e Ricardo pelos momentos descompressão, à Sofia pelo espírito de entreajuda ao longo do mestrado e à Marta por me “aturar” todos os dias há tanto tempo.

Resumo

A utilização de processos de negócio por via eletrónica é uma realidade presente em muitas empresas, visando a obtenção de vantagens competitivas e auxiliar no suporte à decisão. A forma como se faz comércio viu-se também impactada por esta tendência, sendo cada vez mais comum encontrar quem adquira produtos ou serviços por esta via.

Hoje em dia verificamos os consumidores mais exigentes e informados. Sendo este tipo de operadores um elemento chave na cadeia de valor do e-commerce, assegurando a componente da logística e da distribuição, é importante que estes mantenham um elevado padrão de serviço e se mantenham informados sobre as pretensões dos *e-buyers*, já que o processo de entrega assume para o mesmo uma importância crescente, podendo impactar positivamente ou negativamente a sua experiência de compra.

O presente relatório visa relatar a experiência do estagiário no departamento de *e-commerce* da CTT – Correios de Portugal e as tarefas por si desempenhadas. Dá também a conhecer a importância atual e futura que o *e-commerce* assume a nível europeu, e o papel fulcral que um operador postal pode desempenhar na cadeia de valor do *e-commerce*. A CTT – Correios de Portugal, como operador postal, veem-se confrontados atualmente com a problemática da digitalização crescente do correio, apostando neste departamento para fazer face a este problema, procurando desenvolver novos produtos e modelos de negócio neste âmbito, que permita à empresa continuar a subsistir.

Palavras-chave: *e-business*, *e-commerce*, comércio, digitalização, operador postal, CTT

Abstract

The use of electronic business processes is already a reality present in most companies, aiming at obtaining competitive advantages and in assisting with decision support. The way in which commerce is being done has also been impacted by this tendency, and it is increasingly common to find individuals who obtain products or services through the electronic path.

Nowadays we find that consumers are more demanding and informed. As this type of operator is a key element in the e-commerce value chain, ensuring the logistics and distribution component, it is important that these maintain a high standard of service and keep informed about the e-buyers' claims, since the delivery process assumes an increasing importance for them and may positively or negatively impact their purchasing experience.

This document aims to report over the experience of the trainee in the e-commerce department of CTT – Correios de Portugal and the tasks he performed there. It also highlights the current and future importance of e-commerce at the European level and the key role that a postal operator can play in the e-commerce value chain. CTT – Correios de Portugal, as a postal operator, are currently confronted with the problem of increasing digitalization of mail, investing in this department to tackle this problem, seeking to develop new products and business models in this area, which will allow the company to continue to subsist.

Keywords: E-commerce, e-business, commerce, digitalization, postal operator, CTT

Índice

Agradecimentos	i
Resumo	i
Abstract.....	ii
Índice	iii
Índice de figuras	iv
Lista de Abreviaturas.....	v
1. Introdução.....	1
2. Revisão de literatura	2
2.1. Tecnologia e Sistemas de Informação	2
2.2. E-business.....	2
2.3. E-commerce e a sua distinção de e-business	4
2.4. O crescimento do e-commerce	6
2.5. A importância do e-commerce para uma empresa no mercado postal	9
Figura 5 - Variação média do volume de cartas por ano 2007-2011.....	10
Figura 7 - Evolução do volume de vendas de e-commerce em Portugal	11
3. Análise à empresa CTT – Correios de Portugal	11
Figura 8 - Logótipo dos CTT.....	11
Figura 9 - Resultados consolidados do 1º trimestre de 2018.....	12
3.1. Missão, Visão e Valores	13
3.2. Departamento de e-commerce da CTT – Correios de Portugal.....	14
4. Caracterização do estágio	15
4.1. Descrição de atividades realizadas	15
4.1.1. Análises	16
4.1.2. Benchmarking.....	17
4.1.3. Insights	19
4.1.4. Market Research	19
5.1. Análise crítica	21
5.3. Desenvolvimento pessoal	24
6. Conclusão	25
Referências	26
Anexos	29

Índice de figuras

Figura 1 - Segmentos B2C de e-commerce.....	5
Figura 2 - Diferentes relações de negócio eletrónico.....	5
Figura 3 - Vendas do e-commerce europeu, 2009-2017.....	7
Figura 4 - Crescimento das vendas do e-commerce europeu, 2010-2017.....	7
Figura 5 - Variação média do volume de cartas por ano 2007-2011.....	10
Figura 6 - Evolução do volume de correio vs revenue por operador europeu 2013- 2015.....	10
Figura 7 - Evolução do volume de vendas de e-commerce em Portugal.....	11
Figura 8 - Logótipo da CTT – Correios de Portugal.....	11
Figura 9 - Resultados consolidados do 1º trimestre de 2018.....	12
Figura 10 - Estrutura organizacional da CTT – Correios de Portugal.....	29
Figura 11 - Exemplos da análise da parceria da CTT – Correios de Portugal com OLX no “Excel”.....	29
Figura 12 - Excerto do e-commerce report da CTT – Correios de Portugal de 2017...	30

Lista de Abreviaturas

TIC – Tecnologias de informação e comunicação

WWW – *World Wide Web*

B2C – *Business to Consumer*

B2B – *Business to Business*

C2C – *Consumer to Consumer*

A2B – *Administration to Business*

A2C – *Administration to Consumer*

A2A – *Administration to Administration*

GPS – *Global Positioning System*

SMS – *Short Message Serviced*

CTT – Correios, Telégrafos e Telefones

CEP – *Courier, Express and Parcel*

1. Introdução

O *e-commerce* é atualmente uma força dinamizadora nas economias europeias, criando novos modelos e oportunidades de negócio, novos empregos e novas formas de interação com os consumidores, que cada vez mais compram *online* (Ecommerce Foundation, 2017). O crescimento do *e-commerce* na Europa encontra-se nos dois dígitos e posicionado para continuar a crescer de forma rápida, devido ao aumento da velocidade da *internet*, do uso dos *smartphones* e do retalho *mobile* (Ecommerce Foundation, 2017).

“Os consumidores europeus esperam mais da sua experiência de compra online. A curto prazo, as empresas de serviços postais, que são especialistas em distribuição B2C nos seus respetivos países, estarão cada vez mais aptas a oferecer redes globalmente integradas aos seus clientes, que encaram o desafio de crescer para além fronteiras. Para corresponder às atuais expectativas dos clientes, não só é crucial cumprir com os tempos de entregas, como também é imperioso possuir serviços como rastreamento da encomenda e notificações eletrónicas de entrega.”

European Ecommerce Report 2017 (Ecommerce Foundation, 2017, p.28)

“Qualquer negócio para ter sucesso tem que se focar em proporcionar a melhor experiência aos seus clientes (...) Neste contexto, e fortemente impulsionadas pelo *e-commerce*, as entregas *lastmile* constituem um dos desafios mais relevantes para retalhistas e seus parceiros de logística. O futuro das entregas está a redesenhar-se continuamente, todos os dias. E a melhor forma de se garantir o sucesso das novas soluções é que elas se inspirem nas melhores práticas do mercado e se focalizem na resposta efetiva às expectativas dos compradores online.”

“eCommerce Report CTT 2017” (CTT a., 2017, p.3)

O *e-commerce* assume grande importância nos operadores postais e de logística, sendo estes os principais responsáveis pela intermediação dos negócios realizados por via eletrónica, tendo de garantir a satisfação no serviço não só da parte do consumidor final, mas também dos retalhistas que contratam o seu serviço. É objetivo deste relatório relatar as atividades realizadas pelo estagiário no departamento de *e-commerce* da CTT – Correios de Portugal, explicando paralelamente a crescente importância do *e-commerce* na realidade económica europeia e a importância dos operadores postais neste âmbito.

2. Revisão de literatura

2.1. Tecnologia e Sistemas de Informação

Ao longo desta revisão de literatura serão revistos os conceitos de *e-business* e de *e-commerce*, conceitos esses que se encontram englobados nos conceitos de tecnologias e sistemas de informação e que por isso abordam, de forma direta ou indireta, os dois primeiros conceitos enunciados neste parágrafo. É assim importante definir primeiramente tecnologia e sistemas de informação.

Laudon e Laudon (2015, p.45) definem os conceitos de tecnologia e sistemas de informação num ponto de vista tecnológico e de negócio simultaneamente, explicando que tecnologias de informação consistem em “todo o *hardware* e *software* que uma empresa necessita para ser capaz de atingir os seus objetivos de negócio.” São como que ferramentas que auxiliam na execução de determinadas atividades, atividades essas que podemos encontrar, por exemplo, no conceito de sistemas de informação.

Sistemas de informação são definidos por Laudon e Laudon (2015, p.45) como “um conjunto interrelacionado de componentes que recolhe, recupera, processa, armazena e distribui informação para suportar a tomada de decisão dos gestores de uma empresa. Para além disto, permitem também aos gestores e trabalhadores analisar problemas, visualizar matérias complexas e criar novos produtos”. O'Brien e Marakas (2011) acrescentam ainda que os sistemas de informação desempenham um papel fundamental e de grande importância nas empresas, na medida em que apoiam e fomentam o desenvolvimento de estratégias para a aquisição de vantagens competitivas. Isto é possível através da aplicação de tecnologias de informação inovadoras. Alguns exemplos concretos do que a gestão destes sistemas permite aos gestores e respetivos trabalhadores, passam por aceder ou consultar análises de vendas, relatórios de *performance* de produção ou resultados de vendas de produtos.

2.2. E-business

Segundo Combe (2006), as economias atuais serão cada vez mais dependentes de transações eletrónicas, sendo também cada vez mais comum a utilização de aparelhos

eletrônicos com acesso à internet para a obtenção de informação, produtos e/ou serviços. Combe (2006) explica que os desenvolvimentos verificados a nível das tecnologias de informação e comunicação (TIC), nomeadamente o aparecimento da *World Wide Web* (WWW) e desenvolvimentos a nível de internet de banda larga, móvel e dos aparelhos utilizados para o acesso à *web*, vieram permitir um crescente número de atividades passíveis de serem realizadas eletronicamente, quer por trabalhadores de conhecimento, aqueles que, de acordo com o Portal-Gestão (2018) “usam as suas capacidades intelectuais no desempenho de uma atividade profissional na execução das suas respetivas funções”, quer pelo cidadão comum. Com o desenvolvimento destas tecnologias, surgiu também a oportunidade de obter e criar valor acrescentado a um negócio, não só através da otimização da relação e interação com os clientes e fornecedores, como também através da otimização de toda a cadeia de valor de um mesmo negócio (Combe, 2006). Surge, então, o negócio eletrónico.

De forma simplificada, *e-business* (i.e. negócio eletrónico¹) consiste em processos de negócio² que procuram, através da utilização da tecnologia WWW, retirar benefício para o negócio (Smith, B.R., Chatfield, V. & Uemura, O. (2001)).

Fundamentando, Meier, A. e Stormer, H. (2009) explicam que o conceito de *e-business* significa iniciar, organizar e levar a cabo processos de negócio com a perspetiva de, com o apoio de redes de comunicação públicas ou privadas, permitir a troca de serviços, com o objetivo final de alcançar valor acrescentado. Neste âmbito, tanto empresas, como instituições públicas, ou particulares, podem providenciar serviços, ou atuar como consumidores. As relações criadas entre estes atores e as respetivas transações que ocorrem entre eles serão, assim, o que irá gerar valor acrescentado, que tanto poderá surgir por contribuição monetária, como por contribuições intangíveis.

Smith, B.R., Chatfield, V. e Uemura, O. (2001) detalham que *e-business* funciona como um veículo de entrega de bens e serviços, onde se incluem as típicas transações negociais como o fornecimento de bens e serviços para venda, acesso a informações de produto e de serviço, *marketing*, vendas e a comunicação com clientes e fornecedores.

¹ O adjetivo “eletrónico” utilizado no contexto de comércio e negócio significa um acesso a qualquer altura a processos de negócio geridos por redes mediadas por computadores (Tiwari & Buse, 2007).

² Refere a um conjunto de tarefas e comportamentos lógicos que as organizações desenvolveram ao longo do tempo para atingirem determinados resultados e a forma única de como estas atividades são organizadas e coordenadas. Laudon & Laudon (2015)

“Quando um negócio tem TIC’s totalmente integradas nas suas operações, potencialmente redesenhando todos os seus processos de negócio em função das TIC’s ou reinventando por inteiro todo o seu modelo de negócio (...) *e-business*, é compreendido por ser a integração de todas estas atividades com os processos internos de um negócio através das TIC’s.”

Chaffey (2009, p.13)

2.3. *E-commerce* e a sua distinção de *e-business*

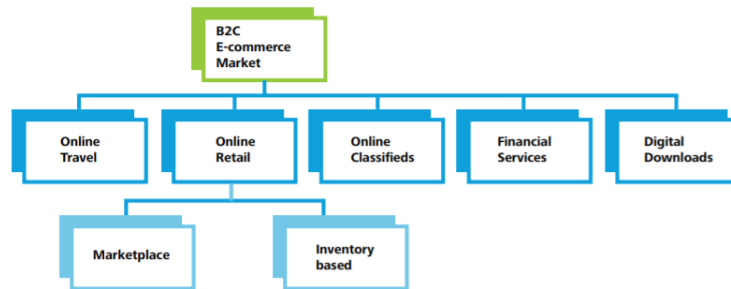
Para explicar o conceito de *e-commerce* (i.e. comércio eletrónico), Laudon e Laudon (2012, p.373) escrevem que “o conceito surge em 1995, referindo-se a *e-commerce* como transações comerciais digitais entre diferentes entidades, sejam organizações ou particulares, sendo que em grande parte estas transações ocorrem através da *internet*. Estas transações comerciais envolvem uma permuta de valor (e.g, dinheiro), por troca de bens ou serviços com uma terceira entidade.

Keoy (2006, p.11) relembra a existência de quatro diferentes perspetivas de *e-commerce*, sendo elas:

- Perspetiva de comunicação – consiste na entrega de informação, produtos ou serviços ou pagamentos, por meios eletrónicos.
- Perspetiva de um processo de negócio – aplicação da tecnologia para automatização de transações de negócio e de *workflows*.
- Perspetiva de serviço – permite redução de custos, aliada ao aumento da velocidade e qualidade do serviço.
- Perspetiva *online* – compra e venda de produtos e informação *online*.

Dada a existência de transações entre diferentes entidades, são assim desenvolvidas determinadas relações entre as partes envolvidas. Meier e Stormer (2009) abordam a existência destas relações de negócio eletrónico entre duas entidades em *e-commerce*, estabelecendo entre elas relações do tipo fornecedor-consumidor: Existem duas principais opções de negócio em *e-commerce* para as empresas, sendo elas o *Business-to-consumer* (B2C, o mais comum – consultar a Figura 1) e *Business-to-business* (B2B).

Figura 1 - Segmentos B2C de *e-commerce*



Fonte: Deloitte, 2015

Meier e Stormer (2009) explicam que estas relações de troca de serviços consistem na oferta de bens ou serviços a consumidores, no caso de B2C, ou outros fornecedores, B2B. Os particulares, representados pela letra C (cidadão ou consumidor), também podem atuar como fornecedores nas relações eletrônicas de fornecedor-consumidor. Por exemplo, *Consumer-to-consumer* (C2C) representa uma relação de negócio eletrônica entre dois particulares e *Consumer-to-business* (C2B) representa uma relação de negócio eletrônico entre um particular e uma empresa. Por último, Meier e Stormer (2009) ressaltam também a existência do ator governo, representado pela letra A (administração), podendo atuar em ambas as posições na relação eletrônica fornecedor-consumidor, estabelecendo ligações tanto com particulares (A2C ou C2A), como com empresas (A2B ou B2A) ou até internamente (A2A). A Figura 2 exemplifica as relações possíveis de estabelecer neste âmbito.

Figura 2 - Diferentes relações de negócio eletrônico

		Service Consumer		
		Consumer	Business	Administration
Service Provider	Consumer	Consumer-to-Consumer (C2C) e.g., classified ad on a personal homepage	Consumer-to-Business (C2B) e.g., web page with personal ability profile	Consumer / Citizen-to-Administration (C2A) e.g., citizen evaluates public environment project
	Business	Business-to-Consumer (B2C) e.g., products and services in one eShop	Business-to-Business (B2B) e.g., order with suppliers (supply chain)	Business-to-Administration (B2A) e.g., electronic services for public administration
	Administration	Administration-to-Consumer / Citizen (A2C) e.g., possibility of electronic elections	Administration-to-Business (A2B) e.g., public advertisement of project plans	Administration-to-Administration (A2A) e.g., forms of cooperation in virtual communities

Fonte: Meier e Stormer 2009

Importa perceber então o que distingue os conceitos de *e-commerce* e *e-business*. Para os distinguir Chaffey (2009) defende que, “apesar de *e-business* poder ser considerado equivalente a *e-commerce*, este último deverá ser contemplado como um subconjunto de *e-business*, já que não prevê todas as transações que ocorrem dentro de um negócio”. A distinção destes dois termos também é abordada por Combe (2006), onde explica que *e-commerce* cobre a vertente das compras e das vendas, do *marketing* e da transmissão de produtos e serviços por via de redes computacionais. *E-business* cobre igualmente estes processos, no entanto, o que distingue ambos os termos é a abrangência deste último, visando, para além dos processos descritos de *e-commerce*, processos e transações internas numa empresa, como por exemplo, transações relativas a *procurement*, logística, *supply chain management*, faturação e controlo de *stocks*. Segundo Combe (2006) só existe, portanto, uma sobreposição dos conceitos na venda e compra de produtos por via eletrónica, fazendo sentido considerar *e-commerce* como um subconjunto de *e-business*.

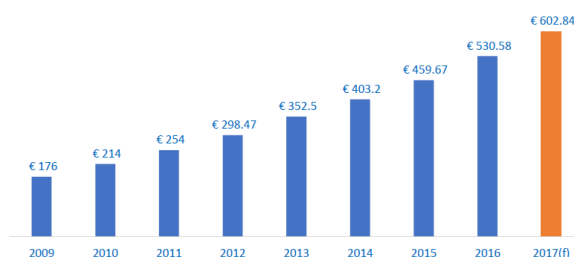
2.4. O crescimento do *e-commerce*

“No decorrer da década passada, a *internet* mudou o modo de como as pessoas compram e vendem bens e serviços. O retalho *online* e o *e-commerce* têm vindo a transformar a experiência de compra dos consumidores. O setor tem verificado um crescimento sem precedentes, especialmente nos últimos dois anos” Deloitte (2015, p.7).

Segundo o relatório “The Ecommerce Europe European B2C Ecommerce Country” da Ecommerce Foundation (2017), relativo ao estado atual do *e-commerce* europeu, a penetração da *internet* atingiu os 81% na Europa em 2016, aumentando em média 3% por ano desde 2011, i.e., mais de 80% dos cidadãos europeus têm atualmente acesso à *internet*. Outros dados da mesma fonte indicam que cerca de 77% das empresas europeias possuem *website*, 18% vendem online, sendo que em ambos os casos se verifica uma tendência crescente. As vendas de *e-commerce* na Europa no ano de 2016, de acordo com o mesmo relatório, ultrapassaram os 530 mil milhões de euros, mais uma vez verifica-se uma tendência claramente crescente, apesar de este crescimento vir a abrandar nos últimos anos (conforme elucidam as figuras 3 e 4 respetivamente).

Figura 3 - Vendas do *e-commerce* europeu, 2009-2017

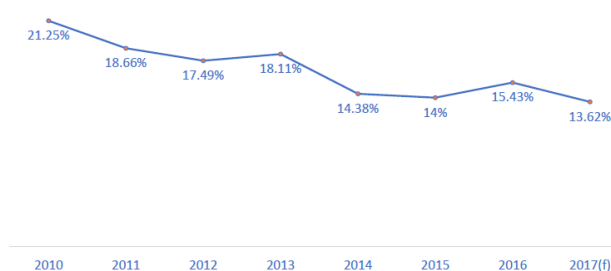
B2C Ecommerce is expected to increase to €602 billion in 2017



Fonte: Ecommerce Foundation, 2017

Figura 4 - Crescimento das vendas do *e-commerce* europeu, 2010-2017

Ecommerce growth is declining, but remains strong



Fonte: Ecommerce Foundation, 2017

Por forma a perceber o porquê de tão rápido e constante crescimento do *e-commerce*, Laudon e Laudon (2012, p. 405) explicam que tal fato se deve “à internet, tecnologia que se revela mais rica e poderosa quando comparada com tecnologias prévias revolucionárias como a televisão, a rádio e o telefone.” Como consequência desta particularidade são apontadas, pelos autores, oito vantagens para a utilização do *e-commerce*, que, simultaneamente, explicam o rápido sucesso deste conceito, sendo elas:

- Ubiquidade – as barreiras do *Marketplace*¹ tradicional (localização temporal e geográfica) são removidas, sendo possível fazer compras em qualquer lugar, em qualquer altura (imediatez). A conveniência é melhorada e os custos para o consumidor reduzido;

¹ Espaço físico onde se realiza comércio (Cambridge University Press, 2018).

- Alcance global – O comércio para além das fronteiras culturais e geográficas passa a ser possível sem modificações. Isto significa que um único *e-Marketplace*¹ pode possuir vários milhões de consumidores;
- *Standards* universais – Facilidade de comunicação entre equipamentos através da utilização de *standards* em comum, nomeadamente os *standards* da *internet*;
- Riqueza de conteúdo – Possibilidade de utilização de vídeo, áudio e texto como ferramenta de *marketing*;
- Interatividade – A tecnologia funciona através da interação com o utilizador, tornando-o um coparticipante no processo de entrega de bens para o mercado.
- Densidade de informação – Redução de custos, aumento de qualidade e maior facilidade no acesso à informação;
- Personalização/Customização – Personalização das mensagens de marketing e customização de produtos e serviços tendo como base as características individuais dos consumidores
- Tecnologia social – possibilita utilizadores de criar e partilhar conteúdo com os seus amigos.

As características reconhecidas ao *e-commerce*, com especial atenção à ubiquidade, vieram permitir o aparecimento de uma nova tendência na forma de como se realiza comércio. A possibilidade de acesso em qualquer lugar e a qualquer hora à internet, aliado aos desenvolvimentos verificados nos últimos anos na indústria dos telefones móveis (nomeadamente o aparecimento e a evolução dos *smart phones*) e de tecnologias como 3G, 4G² e *Wi-Fi*, levou ao aparecimento do *m-commerce* (i.e. comércio móvel) (Chaffey 2009).

“*M-commerce* consiste no uso de aparelhos móveis (*hand-held*) para comunicar e orientar transações através de redes públicas e privadas.” Por outras palavras, “é a compra e venda de bens ou serviços através de dispositivos *hand-held*, como é o caso dos telefones móveis” (Balasubramanian, Peterson & Jarvenpaa 2002; UNCTAD, 2002).

O surgimento deste conceito, e dadas as suas características, veio permitir às empresas oferecerem novos tipos de produtos e serviços, isto porque os equipamentos

¹ Espaço virtual onde organizações e consumidores trocam informações e realizam negócios (Cambridge University Press, 2018).

² Tecnologias de redes móveis.

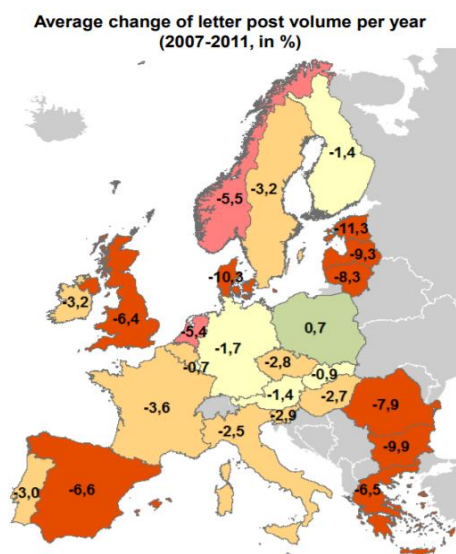
móveis possuem tecnologia de posicionamento (e.g. GPS) (Tiwari & Buse 2007). Serviços baseados na localização podem, assim, ser oferecidos aos consumidores de forma a satisfazer os seus desejos e necessidades por conteúdos baseados na sua localização (Tiwari & Buse 2007).

2.5. A importância do *e-commerce* para uma empresa no mercado postal

As empresas postais encaram, há mais de uma década, um verdadeiro problema com o decréscimo do volume de correio postal¹, como o provam as figuras 5 e 6. Um relatório da WIK-Consult sobre as tendências de volume no mercado postal da união europeia (Niederprüm 2013) explica os fatores que influenciam diretamente o volume de correio, sendo eles a atividade económica e a população de um país, os preços praticados pelas empresas postais, o nível de digitalização, entre outros. De acordo com o mesmo relatório, dentro do fator da digitalização encontramos características como a disponibilização de diferentes canais de comunicação (e.g. sms, *e-mail*, redes sociais), propensão à utilização de comunicação digital, conveniência, proporção de “nativos digitais” e se o conteúdo do correio é digitalizável. Com a penetração da internet a aumentar, a transição para o digital é real e o mesmo relatório prevê assim uma queda do volume do correio postal em seis países europeus analisados até 2020, sugerindo às empresas postais uma aposta em novos modelos de negócio e a promoção do *e-commerce* (área em crescimento como demonstrado anteriormente) como forma de resposta a esta realidade.

¹ Correio que é essencialmente constituído por cartas.

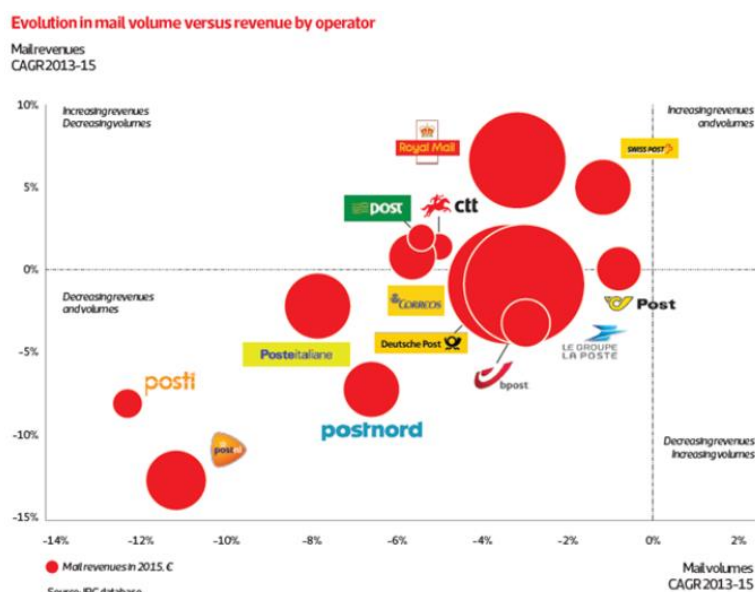
Figura 5 - Variação média do volume de cartas por ano 2007-2011



Source: WIK-Consult (2013), TÜV Rheinland

Fonte: Niederprüm, 2013

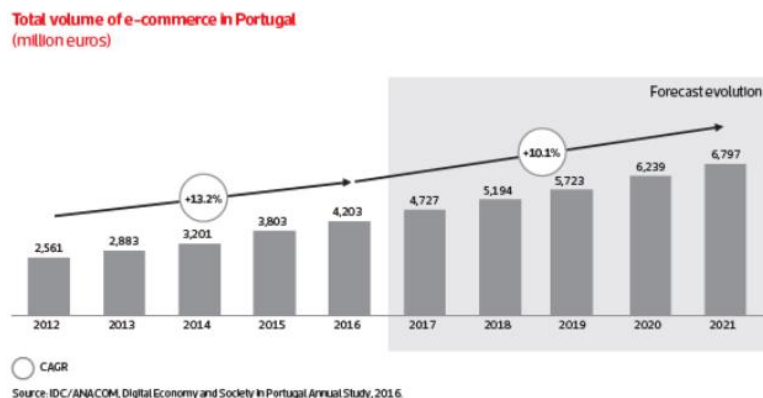
Figura 6 - Evolução do volume de correio vs revenue por operador europeu 2013-2015



Fonte: Rankia, 2017

Ora se o correio tradicional encontra-se a decrescer por culpa direta dos avanços tecnológicos, também é verdade que se prevê um crescimento no volume de encomendas nos próximos anos por força do aumento do volume de vendas por parte do comércio eletrónico (consultar a figura 7), oferecendo uma nova oportunidade aos operadores postais de prolongarem a sua atividade (Rankia, 2017).

Figura 7 - Evolução do volume de vendas de *e-commerce* em Portugal



Fonte: Rankia, 2017

3. Análise à empresa CTT – Correios de Portugal

Figura 8 - Logótipo da CTT – Correios de Portugal



Fonte: Website corporativo CTT e Investidores (2018)

A CTT - Correios de Portugal (são um grupo empresarial com mais de 500 anos de história, tendo, no entanto, iniciado apenas o seu serviço de entrega ao domicílio já no século XIX (Público, 2018). A empresa é líder do mercado de comunicações físicas em Portugal, sendo uma marca com grande reconhecimento, quer pela sua história e atividade, quer pela sua faceta inovadora na produção e no desenho de soluções. A prova disso é o reconhecimento da marca por parte dos consumidores, com a atribuição dos prémios “Marca de Confiança 2018” e “Superbrands – Marca de excelência 2018”.

A CTT - Correios de Portugal têm vindo a evoluir de uma forma a que a empresa seja cada vez mais um operador postal de multisserviços, possuindo hoje um vasto leque de empresas com uma oferta bastante diversificada, desde o ramo bancário a oferta de serviços de comunicação. As empresas constituintes do grupo, segundo o seu *website* (CTT e Investidores, 2018) são:

- Banco CTT – Exerce atividade bancária;
- CTT Contacto – Serviços de distribuição publicitária;
- CTT Expresso – Serviços de courier, correio urgente e mercadorias
- Mailtec – Serviços de gestão de comunicação;
- Payshop – Estabelecimentos comerciais que permite pagamento de diversos serviços;
- Tourline Express - Serviços de courier e correio urgente, sediada em Espanha.

De acordo com o “Press release - Resultados consolidados do 1º trimestre de 2018” (CTT b), 2018, p.4), o resultado operacional líquido da empresa no primeiro trimestre de 2018 correspondem a 5.380.317€, perto de metade em relação ao período homólogo do ano anterior, representando uma variação negativa de -48,2%, isto apesar da estabilização dos rendimentos operacionais. É também importante referenciar a queda do correio postal, facto constante nos últimos anos que contrasta, por outro lado, com o crescimento na área do expresso e encomendas. A empresa justifica este crescimento, de acordo com o mesmo documento (CTT b), 2018, p.5),, com novos clientes no segmento B2C e do segmento de pequenos negócios, fruto do crescimento do *e-commerce*, acrescentando que este último constitui efetivamente uma alavanca fundamental para o crescimento do segmento das encomendas, tendo a sua atividade apresentado um crescimento de 39,1%, em termos de tráfego distribuído (consultar figura 9).

Figura 9 - Resultados consolidados do 1º trimestre de 2018

Resultados Consolidados			
	1 T 18	1 T 17	Milhões €
Rendimentos operacionais	176,9	177,0	-0,0%
Correio e Outros	125,5	127,5	-1,5%
Expresso e Encomendas	36,5	30,0	21,8%
Serviços Financeiros	9,8	15,6	-37,0%
Banco CTT	5,0	3,9	28,8%
Gastos operacionais	158,5	152,1	4,3%
Recorrentes	154,2	148,9	3,6%
Dos quais Transporta	3,8	-	-
EBITDA recorrente	22,7	28,0	-18,9%
EBITDA reportado	18,4	24,9	-26,0%
Amortizações, depreciações, provisões e imparidades	8,8	7,3	20,1%
EBIT	9,6	17,6	-45,2%
Rendimentos financeiros líquidos	-1,4	-1,1	-27,5%
Ganhos/perdas em associadas	0,1	-	-
Resultados antes impostos e int. não controlados (EBT)	8,4	16,5	-49,2%
Imposto sobre rendimento	3,0	6,2	-51,6%
Interesses não controlados	0,02	-0,03	180,6%
Resultado líquido atribuível a detentores de capital dos CTT	5,4	10,3	-48,2%

Fonte: Press release - Resultados consolidados do 1º trimestre de 2018 (CTT, 2018, p.4)

A CTT – Correios de Portugal encontra-se estruturada conforme representado na figura 10 em anexo, sendo os 5 colaboradores do departamento de *e-commerce* liderados por Alberto Pimenta e, a um nível superior, por Francisco Simão, CTO da empresa.

3.1. Missão, Visão e Valores

Ainda de acordo com o *website* da empresa (CTT e Investidores, 2018) quanto à missão, visão e valores, a mesma tem como missão assegurar soluções de comunicação e logística, de proximidade e excelência, estabelecendo relações de confiança e inovando sempre. Destaca-se neste âmbito a/as:

- Vocação para ligar pessoas e empresas com comunicações físicas e eletrónicas;
- Soluções para dar resposta integrada às necessidades de cada cliente;
- A confiança como ativo da companhia e também como resultado

A visão da CTT – Correios de Portugal é a de ser um operador postal de multisserviços reconhecido como referência mundial em qualidade, eficiência e criação de valor. Para tal, contribuem muito os seguintes pontos:

- Operação postal de referência no mercado ibérico;
- Plataforma operacional e de distribuição líder;
- Oferta abrangente de serviços financeiros;
- Capacidade para competir internacionalmente em geografias selecionadas;
- Performance financeira no decil superior dos operadores postais europeus;
- Vocação de sustentabilidade – vertentes social e ambiental.

A empresa identifica ainda 5 características que definem os valores da mesma:

- Orientação para o cliente: Trabalhar proativamente a satisfação das necessidades dos clientes. O seu sucesso é o nosso sucesso
- Entusiasmo: Trabalhar com paixão e empenho para vencer em equipa, tendo connosco as melhores pessoas. Todos somos um;
- Confiança: Ser um parceiro íntegro, responsável e de confiança, que garante no dia-a-dia os compromissos assumidos. Cumprir sempre;
- Excelência: Garantir um serviço de excelência com qualidade e eficiência. Fazer sempre melhor.
- Inovação: Explorar continuamente novas ideias, processos e soluções. Criar futuro.

3.2. Departamento de *e-commerce* da CTT – Correios de Portugal

O volume e as receitas de correio postal, aquela que é vista como a principal atividade de uma empresa do mercado postal, têm vindo a decrescer de forma constante nos últimos anos (Rankia, 2017). Com o constante desenvolvimento das tecnologias e com a subsequente inevitável transição para o canal digital, é previsível que esta tendência se continue a acentuar no futuro. Assim, será com alguma naturalidade que no futuro se verifique, de forma gradual, uma substituição do correio físico por outros meios digitais, cabendo à empresa encontrar outras formas de subsistir com a sua atividade (Rankia, 2017).

O departamento no qual o estagiário foi integrado foi o de *e-commerce*. Um dos principais propósitos deste departamento é enfrentar o problema da transição digital que ameaça o *core-business* da empresa, procurando a inovação dos produtos e serviços na sua oferta e de novos modelos de negócio. Para isso, o departamento procura aproveitar o crescimento do *e-commerce*, encontrando-se sempre atento aos últimos desenvolvimentos, a novas tendências e às melhores práticas neste campo e no mercado postal. O *e-commerce* é portanto, encarado como alavanca de crescimento para a empresa.

A missão do departamento visa garantir que a empresa é agente e beneficiária do desenvolvimento do *e-commerce* na Península Ibérica, especialmente no *last mile*¹.

Os objetivos do departamento, à data, são o de liderar o negócio CEP² na ibéria, maximizando a captura do crescimento das encomendas associado ao desenvolvimento do *e-commerce*, e ser reconhecido no mercado como o melhor parceiro e fornecedor de serviços de distribuição e logística, soluções integradas, *expertise* e consultoria no suporte à indústria do *e-commerce*.

O *e-commerce* ocupa uma posição central na estratégia dos CTT. Ao impulsionar as suas atividades de logística e de entrega de encomendas, constitui, assim, uma das principais alavancas para o seu crescimento futuro.

Os CTT com as suas competências no domínio da logística e das entregas e apoiados na sua rede ímpar de proximidade, são o parceiro natural dos retalhistas nacionais, *startups* e empreendedores em iniciativas de *e-commerce*, fornecendo-lhes

¹ Compreende o trajeto final de uma encomenda imediatamente antes da sua entrega.

² Acrónimo de *Courier, Express and Parcel*. *Courier* designa uma pessoa ou entidade que se dedica a entregas, *Express* tratam-se de encomendas para entrega rápida e *Parcel* designa encomendas.

as soluções de entrega que proporcionam aos seus clientes a melhor experiência de compra.

“eCommerce Report CTT 2017” (CTT a., 2017, p.17)

4. Caracterização do estágio

Neste capítulo será abordado o trabalho realizado pelo estagiário no departamento de *e-commerce* da CTT – Correios de Portugal. O estágio decorreu entre o período de 19 de fevereiro e 18 de maio de 2018.

Os objetivos pré-estabelecidos para a realização deste estágio por parte da empresa para o estagiário foram os seguintes:

- Conhecer o negócio e atividades da CTT – Correios de Portugal: visão, missão, estratégia, portefólio de serviços, recursos e atividades, organização e sistemas de gestão.
- Integrar a direção de *e-commerce*, durante 3 meses, contribuindo para um melhor conhecimento das tendências e dos desafios que o *e-commerce* coloca a um operador de logística e de entregas como o é a CTT – Correios de Portugal.
- Desenvolver atividades de *market research* e *analytics* no domínio do *e-commerce*.

4.1. Descrição de atividades realizadas

Ao ser integrado no seu departamento, foi fornecido ao estagiário uma série de documentos sobre a empresa, alguns trabalhos desenvolvidos pelo departamento e documentos sobre o mercado postal, onde a empresa exerce atividade, com o intuito de oferecer uma breve formação sobre a área e sobre as funções que iria desempenhar no decorrer do estágio naquele departamento.

Com o decorrer do estágio realizado foram executadas diversas tarefas, algumas esporádicas e outras diárias, que serão agrupadas em cinco grupos distintos, sendo eles: *Análises, Benchmarking, Insights, Market research* e *Marketplace*.

4.1.1. Análises

O estagiário ficou encarregue de acompanhar a *performance* semanal de dois serviços recentemente lançados pelo departamento de *e-commerce* da CTT – Correios de Portugal: o serviço de “Click&Ship” que se encontra integrado no portal de classificados da empresa de comércio eletrónico OLX, através de uma parceria estabelecida entre as duas empresas, e do projeto piloto dos CTT denominado “CTT 24H”.

A parceria estabelecida entre a CTT – Correios de Portugal e a OLX permite aos clientes da CTT – Correios de Portugal que vendem os seus produtos através do portal da OLX utilizar o serviço “e-segue”, nomeadamente com o processo “Click&Ship”. Isto possibilita ao remetente, preparar o envio da encomenda de forma *self-service* em casa e ao destinatário da encomenda utilizar o processo de verificação, onde o mesmo pode avaliar o produto rececionado ainda na loja CTT, permitindo ao comprador tomar a decisão de uma devolução imediata após a receção. Neste sentido, o estagiário ficou encarregue de registar manualmente num ficheiro “Excel” todos os códigos de encomenda que eram utilizados no âmbito desta parceria. Eram registados parâmetros como data da criação do objeto, código de encomenda, valor da cobrança, se existia ou não o serviço de verificação associado à encomenda, a receita discriminada de cada encomenda, entre outros parâmetros. No fim de cada semana, era enviado o ponto de situação semanal ao diretor do departamento, contendo o número de objetos registados no último intervalo semanal e a respetiva receita para a empresa e os valores globais deste serviço desde a sua implementação (consultar exemplo na figura 11 em anexo).

O projeto piloto “CTT 24H” consiste na utilização de cacifos automáticos para a receção de encomendas, existindo duas formas de utilização possíveis com este serviço: caso o cliente queira ver as suas encomendas endereçadas para um determinado cacifo automático, ou no caso da loja *online* onde o *e-buyer* adquiriu o seu produto disponibilizar como ponto de entrega um cacifo automático. Durante a fase piloto do projeto apenas esta última opção se encontrava disponível, com algumas empresas que aceitaram participar neste projeto da CTT – Correios de Portugal. A tarefa do estagiário neste âmbito consistia em, novamente, registar manualmente num ficheiro de “Excel” os dados de cada pedido de encomenda, onde eram apontados os códigos de leitura ótica da encomenda, o local do cacifo utilizado, o estado atual da encomenda (e.g. pronta a levantar), o número de repetições de utilização do serviço por parte do mesmo cliente, entre outros parâmetros.

No fim de cada semana era realizado um ponto de situação a enviar ao diretor do departamento, contendo informações sobre a performance global do projeto piloto, nomeadamente, quanto ao total de encomendas rececionadas em cada cacifo, quanto ao número de utilizadores do serviço provenientes de cada um dos clientes da CTT – Correios de Portugal (i.e. empresas que decidiram participar no projeto piloto), quanto ao estado das encomendas e possíveis erros/problemas ocorridos com o serviço. O derradeiro objetivo desta análise seria de, futuramente, avaliar se é um serviço que acrescenta valor à empresa, aos seus clientes e a sua rentabilidade a longo prazo. De forma pontual, também eram realizadas outras análises, como analisar os *websites* dos cinquenta clientes mais importantes da empresa de forma a melhor perceber as opções de entrega que fornecem e se oferecem igualmente opção de entrega num ponto CTT aos seus *e-buyers*.

4.1.2. Benchmarking

As devoluções assumem cada vez mais um papel determinante na compra *online*. Segundo o “*eCommerce Report*” da CTT – Correios de Portugal de 2017 (CTT a., 2017), no ano de 2016 em Portugal, cerca de 40% dos *e-buyers* experienciaram uma devolução ou troca de um produto adquirido. Ainda segundo o mesmo relatório, a falta de informação sobre o processo de devolução ou troca de um produto adquirido contribui para que cerca de 15% dos *e-buyers* abandone a compra ainda na fase de pesquisa. Tratando-se de compras à distância, o *e-buyer* tem a necessidade de se sentir seguro a comprar *online*. A simplicidade do processo de devolução ou de troca dos produtos que adquiriu contribui, efetivamente, para o sentimento de segurança do *e-buyer*, constituindo assim um momento importante na experiência de compra e na cadeia de valor de *e-commerce*, que de forma alguma poderá ser negligenciado (CTT a., 2017). Face à crescente importância deste mercado, foi pedido ao estagiário para desenvolver um estudo de *benchmarking* sobre o mercado de logística inversa, que pudesse elucidar sobre o seu estado atual e comparar os produtos, serviços e metodologias de operadores referência na área em questão. Para o desenvolvimento deste *benchmarking* foi requerido ao estagiário que estudasse o setor em global, as tendências, as melhores práticas dos operadores, identificar os operadores mais importantes do mercado a nível nacional e internacional,

realizar casos de estudo a “operadores chave”, fazer um levantamento do estado atual da CTT – Correios de Portugal quanto à sua capacidade na realização de operações de logística inversa e o grau de completude da sua oferta face ao restante mercado.

O documento final assumia o formato “Powerpoint”, sendo que para a sua elaboração foram realizadas pesquisas na *internet* para fazer um levantamento dos operadores a analisar, análises aos respetivos *websites* das empresas analisadas quanto à sua oferta e ao *modos operandi*, análises aos seus catálogos de serviços e produtos, *pricings* praticados e pesquisa de notícias relacionadas com inovação neste mercado. A estrutura final do documento listava os *building blocks* que compõe um serviço completo de devoluções, um levantamento dos serviços oferecidos pelos operadores, pontos a reter como melhores práticas e tendências no mercado e caracterização dos operadores selecionados para análise de referência. Para a realização dos casos de estudo foram identificadas as empresas com as melhores práticas no mercado. A informação para este estudo foi recolhida conforme descrito anteriormente e através da realização de audioconferências, via contacto telefónico ou por videochamada no Skype, com as empresas em questão.

Este estudo permitiu perceber que as devoluções são uma componente importante na compra *online*, onde atualmente 58% dos *e-buyers* portugueses requerem facilidade nas devoluções, 15% dos *e-buyers* abandonam as compras devido à falta de informação sobre o processo de devolução, 17% abandonam a compra devido aos custos inerentes a uma eventual devolução e 7% abandona a compra por não achar convenientes os locais a devolver. Confirma-se que as devoluções são portanto um mercado a ter em conta, sendo uma parte integrante importante na cadeia de valor do *e-commerce*. Quanto a boas práticas identificadas neste mercado, destacam-se: ser importante proporcionar ao cliente um vasto leque de opções de recolha da devolução, as notificações ao longo do processo são já um *must have*, a possibilidade de rastrear a encomenda é vista como fundamental e existência de um serviço internacional nos operadores.

Num dos contactos realizados pelo estagiário visando a obtenção de informação junto da empresa, surgiu também a oportunidade de estabelecer uma parceria entre uma empresa especializada no mercado de logística inversa com a CTT – Correios de Portugal, sendo que no entanto, à data final do estágio, ainda não haviam terminado as discussões sobre a matéria em causa.

4.1.3. *Insights*

A produção de *insights* constituía um dos objetivos predefinidos à realização do estágio. Trata-se de uma tarefa diária no departamento, tendo ficado ao encargo do estagiário durante o período do estágio. A produção destes *insights* tem como objetivo final produzir o documento “*eCommerce Insights*”, documento esse que é elaborado semestralmente em cada ano.

A tarefa consiste na recolha de informação sobre as últimas e principais tendências e eventos no âmbito do *e-commerce* e do mercado postal. Para isso cabia ao estagiário pesquisar nas diversas assinaturas mensais físicas e digitais que a CTT – Correios de Portugal possui de revistas da área do *e-commerce* e do mercado postal e em diversos *websites* dedicados à partilha de notícias destas áreas. A informação recolhida é então aglomerada num documento de “Excel” e categorizada através de quatro parâmetros: Geografia – o local de onde provém os factos (Internacional, Portugal ou Espanha), o setor em que se enquadra a empresa (Operadores, Amazon ou Outros), o tipo de informação (inovação ou posicionamento) e a categoria da informação (categorias como *e-marketplaces*, pagamentos, *software*, reforço de logística, entre outros).

No fim da recolha de informação o estagiário elaborou um resumo destacando as categorias e os tipos de informação mais frequentes em valores absolutos, tendências emergentes e outros detalhes a ter em atenção no futuro por parte do departamento.

O produto final, o documento “*eCommerce Insights*”, é difundido pelas diversas direções da empresa, permitindo aos colaboradores compreender a velocidade elevada com que as transformações estão a ocorrer na atividade do retalho e na logística/transporte, sinalizando a importância de não só se conhecer a atualidade nestes campos, mas também da empresa e os seus profissionais se adaptarem a estas mesmas transformações.

4.1.4. *Market Research*

Market research, ou pesquisa de mercado, é uma ferramenta bastante útil para a gestão das empresas. Visa a recolha de todas as informações sobre um mercado onde uma

empresa desempenha atividade ou onde tem interesse em vir a desempenhar atividade no futuro, ou sobre consumidores numa perspectiva de, por exemplo, perceber o seu grau de satisfação com determinado produto, a sua sensibilidade a possíveis alterações de um produto/serviço, perceber os seus interesses, segmentação de clientes alvo, entre outros.

O departamento de *e-commerce* da CTT – Correios de Portugal realiza anualmente um estudo de mercado sobre o mercado ibérico de *e-commerce*, pretendendo garantir que a empresa, como operadora postal, esteja constantemente a par das expectativas não só dos consumidores finais, como dos retalhistas. Os resultados desta pesquisa servem de apoio à gestão e para divulgação às diversas direções internas da empresa. Não obstante, os resultados são também utilizados na construção de um documento denominado “*eCommerce State of the art*”, documento que visa apresentar o ponto de situação do *e-commerce* em cada ano, numa perspectiva global, ibérica e da CTT – Correios de Portugal, e no “*eCommerce report*” (consultar figura 12 em anexo), relatório produzido pelo departamento sobre o mercado do *e-commerce* em Portugal, com divulgação no “eCommerce Day dos CTT”¹. A realização do estudo de mercado fica ao encargo de uma empresa que a CTT – Correios de Portugal contrata para o devido efeito. Para a sua realização, é necessária a construção de um *briefing*, sendo esta uma das tarefas no qual o estagiário participou conjuntamente com a sua equipa no departamento. No *briefing* deve constar o propósito da realização do estudo, o público-alvo do estudo, neste caso constituído por consumidores que comprem *online* (*e-buyers*), vendedores que oferecem os seus produtos/serviços *online* (*e-sellers*) e operadores (i.e. empresas encarregadas de transportar o produto do *e-buyer* ao *e-seller*) em Portugal e em Espanha, e todas as métricas a utilizar por forma a caracterizar cada um dos atores descritos anteriormente (e.g. dados demográficos, dispositivos utilizados nas compras *online*, as razões das compras *online*, frequência de compra *online*, canais utilizados para a venda *online*, critérios de seleção de operador, entre centenas de outros parâmetros relacionados). Neste âmbito, coube ao estagiário dar o máximo de *inputs* úteis e relevantes à pesquisa que conseguisse, a juntar aos já levantados pela equipa em anos anteriores.

Finalizado e enviado o *briefing* a diversas empresas de estudo de mercado, foram realizadas diversas reuniões entre a equipa para analisar as diferentes propostas recebidas,

¹ Conferência sobre oportunidades e perspectivas do desenvolvimento do e-commerce em Portugal, reunindo os principais parceiros e clientes dos CTT neste segmento de negócio.

por forma a decidir por qual empresa optar para a realização do estudo em questão, e posteriormente para afinar alguns detalhes quanto às métricas do estudo.

4.1.5. Marketplace

O estagiário teve a possibilidade de realizar algumas tarefas pontuais relacionadas com o novo *e-marketplace* que a CTT – Correios de Portugal está a desenvolver, em conjunto com o grupo Sonae. O projeto tem um foco nas pequenas e médias empresas que poderão utilizar o *e-marketplace* para vender os seus produtos e serviços.

Neste âmbito, coube ao estagiário analisar a oferta dos diversos clientes da CTT – Correios de Portugal, através de pesquisas nos seus *websites* e/ou redes sociais, por forma a categorizar as ditas empresas. O objetivo era auxiliar outros colaboradores do departamento, que ficaram encarregues de encetar contactos com os diversos clientes CTT, procurando perceber o seu interesse e disponibilidade em integrar o projeto.

5. Análise crítica, sugestões e desenvolvimento pessoal

5.1. Análise crítica

O *e-commerce*, sendo um conceito intrinsecamente ligado à tecnologia, é bastante volátil, surgindo alterações e novas tendências com grande frequência e de forma constante. Com a penetração da internet nas populações a aumentar, aliado ao aumento constante do número de *e-buyers* nos últimos anos, é possível prever que o *e-commerce* se continue a desenvolver e a ganhar importância na forma como se faz comércio nos próximos anos.

O perfil do consumidor tem vindo igualmente a mudar como afirma a Professora Hélia Pereira à Move-nos (2018, p.22, 23), “hoje temos um consumidor mais informado, mais exigente, mais digital e com expectativas sucessivamente mais altas, tornando-o mais desconfiado relativamente ao que é veiculado pelas marcas”.

Um estudo da DHL (2017) mostra que 85% dos consumidores consultados exigem um processo de entrega viável e 66% veem importância em entregas rápidas. As expectativas dos consumidores quanto ao processo de entrega passam por obter informação compreensível quanto ao processo, possibilidade de planeamento e flexibilidade da entrega, i.e., os consumidores gostam da possibilidade de poder escolher

a data, hora e lugar para entrega, e consideram benéfico o facto de poderem alterar a data e o local de entrega já durante o processo de entrega. Outros fatores como alteração da janela horária de entrega, morada alternativa, entregas em cacifos ou locais alternativos de depósito (como posto de correio ou *parcel shops*) são bem vistos pelos consumidores, quanto à flexibilidade de opções de entrega. O mesmo estudo DHL (2017) constata ainda a importância de manter os consumidores informados durante todo o processo de entrega, através de notificações sobre a encomenda quanto à estimada data de entrega, possibilidade de acompanhamento da encomenda *online* e janela horária estimada da entrega. 99% dos inquiridos por este estudo consideram-se bem informados quando recebem informações sobre a expedição no seu endereço de *e-mail*.

É importante para as empresas postais ou *CEP* procurarem a satisfação plena do consumidor final. Não sendo o mesmo muitas vezes o que contrata o serviço na sua compra *online*, é este que avalia a qualidade do serviço de entrega, impactando diretamente na imagem do *e-seller* a avaliação deste serviço. Um consumidor final satisfeito, mantém o *e-seller* satisfeito quanto ao serviço de entrega que tem contratado.

É essencial às empresas acompanhar a situação do seu meio (i.e. acompanhar alterações no seu mercado de atuação, nas melhores práticas da concorrência e no perfil dos seus consumidores) e a transição digital que se tem vindo a verificar nas últimas décadas no comércio. É igualmente importante permanecerem atentas aos últimos desenvolvimentos tecnológicos e eletrónicos face à sua crescente importância na sociedade, de forma a garantir, simultaneamente, que não ficam atrás da sua concorrência quanto a processos de negócio, e uma oferta que corresponda às reais pretensões e expectativas cada vez mais elevadas dos seus consumidores. É assim primordial que as empresas garantam a melhor experiência de compra *online* aos seus clientes, que revelam uma apetência crescente pelo digital e pela mobilidade (CTT a., 2017). Para isso, é necessário garantir e transmitir segurança ao consumidor no momento de compra, proporcionar um conforto extra que o comércio tradicional não consegue garantir face às suas limitações temporais e geográficas e tomar partido da interatividade e da riqueza de conteúdo que hoje a tecnologia permite, durante toda a *customer journey*.

A empresa está ciente destes factos, sendo prova disso a monitorização constante sobre as últimas tendências do *e-commerce* e do seu principal meio de atuação, o mercado postal. A empresa assume um papel fundamental, como líder no mercado de

expresso e encomendas postal, na cadeia de valor do *e-commerce* Português, atuando como um elo de ligação na relação eletrónica fornecedor-consumidor, já que é ela que recolhe o produto do *e-seller* e que o entrega ao *e-buyer*. O estudo de mercado anual sobre *e-commerce* na península Ibérica permite à CTT – Correios de Portugal estar permanentemente corrente sobre o perfil daqueles que são, em última instância, os seus clientes (os *e-buyers* e os *e-sellers*). A realização de estudos como o de *benchmarking*, mencionado anteriormente, permitem à empresa perceber quais as melhores práticas em ação no seu mercado de atuação, e garantir o sucesso de novas soluções através da inspiração dessas mesmas práticas. A CTT Correios de Portugal ocupa uma posição privilegiada e de responsabilidade no *e-commerce* Português e iniciativas como a do *e-marketplace* que se encontra em desenvolvimento, não só irão promover o comércio eletrónico Português, como serão uma oportunidade para a empresa garantir uma nova carteira de clientes, o que se revela fulcral para fazer face ao problema da digitalização que a empresa enfrenta.

5.2. Sugestões

A potencialidade deste departamento para a CTT – Correios de Portugal é de grande valor, pelo que seria importante procurar reforçar o departamento com novos recursos humanos para aliviar a carga dos colaboradores já presentes e procurar garantir novas iniciativas e soluções que atribuam à empresa novas vantagens competitivas neste meio volátil e em constante desenvolvimento. Outra forma de aliviar a carga de trabalho dos colaboradores do departamento seria através da automatização de algumas tarefas como o registo e análises feitas de forma manual por parte do estagiário das soluções de “Click&Ship” e “CTT24H”, ou até mesmo na produção de *insights*.

Uma iniciativa que o estagiário sugeriu e tentou implementar é o da utilização de *software* em *cloud*. Muitas vezes a equipa encontra-se a trabalhar conjuntamente num só documento de forma independente, levando por vezes a algumas complicações e confusões na aglomeração da informação e com a versão atualizada de cada ficheiro. A utilização deste tipo de *software* permite à equipa trabalhar simultaneamente no mesmo documento, em qualquer momento e em qualquer lugar, resultando num trabalho mais eficiente.

Por último, face a crescente utilização de serviços de estafetagem por via eletrónica, graças aos últimos desenvolvimentos em *m-commerce* e à sua especificidade explicada anteriormente, e tendo em conta todas as infraestruturas, meios e o próprio renome que a CTT – Correios de Portugal já possui no nosso país, seria interessante a empresa explorar este mercado, procurando satisfazer o fator de imediatidade cada vez mais exigido pelos *e-buyers* e tirando proveito, simultaneamente, de alguns dos meios que a empresa já possui. Entretanto foi divulgado na imprensa a intenção da CTT – Correios de Portugal implementar um projeto piloto idêntico ao serviço sugerido, podendo ser ainda lançado no ano de 2018 (Nunes, 2018).

5.3. Desenvolvimento pessoal

Os estágios são uma componente importantíssima no processo de aprendizagem. Depois da aquisição dos conhecimentos teóricos durante a experiência académica, a realização de um estágio permite ao estagiário aplicar esses conhecimentos em prática, consolidando e complementando a aprendizagem.

A realização deste estágio foi de grande relevância para o estagiário, contribuindo ativamente para o seu desenvolvimento pessoal e profissional. Trata-se da primeira experiência profissional nesta área de estudos, constituindo também uma grande oportunidade de trabalhar em negócios e comércio eletrónico, temáticas as quais o estagiário já nutria um interesse pessoal, o qual saiu reforçado com o término do período de estágio. O facto de se tratar de uma área com uma importância crescente na realidade e nos processos das empresas a nível global, contribui também para se classificar esta experiência profissional como uma experiência enriquecedora para o estagiário.

É importante também destacar o privilégio que é trabalhar numa empresa como a CTT – Correios de Portugal, uma empresa com uma história centenária no nosso país e de extrema relevância para o dia-a-dia dos cidadãos e organizações, bem como a oportunidade de trabalhar com equipa com um excelente ambiente de trabalho e que sempre se mostrou disponível para ajudar com a integração do estagiário e a prestar todo o tipo de esclarecimentos sobre eventuais dúvidas.

6. Conclusão

O *e-commerce* vem assumindo uma importância crescente ao longo das últimas décadas, registando um crescimento constante na Europa que, presumivelmente, se irá continuar a verificar nos próximos anos. São cada vez mais os consumidores que optam por comprar *online* por todas vantagens que o *e-commerce* acarreta face ao comércio tradicional.

O perfil do consumidor também mudou, sendo hoje um consumidor mais informado e mais exigente quanto aos produtos que procura e ao serviço que lhe é prestado. O processo de entrega de uma encomenda assume grande importância para o *e-buyer*, que requer uma entrega eficaz, rápida, com opções de entrega flexíveis e que o mantenha informado durante a plenitude do processo. As operadoras postais podem assumir um papel fulcral na cadeia de valor do *e-commerce*, assegurando a componente da logística e da distribuição. São assim um elemento chave na cadeia de valor do *e-commerce*, podendo impactar positiva ou negativamente uma experiência de compra.

O *e-commerce* veio dar uma nova oportunidade às empresas postais que veem na digitalização do correio um problema para a subsistência da sua atividade. A CTT – Correios de Portugal é uma empresa ciente da importância atual e do potencial futuro que o *e-commerce* vai evidenciando ano após ano, utilizando o departamento dedicado a este âmbito para se manter a par das últimas novidades, das melhores práticas do mercado e para procurar desenvolver novos produtos e modelos de negócio que permitam à empresa lutar contra o problema da digitalização.

Referências

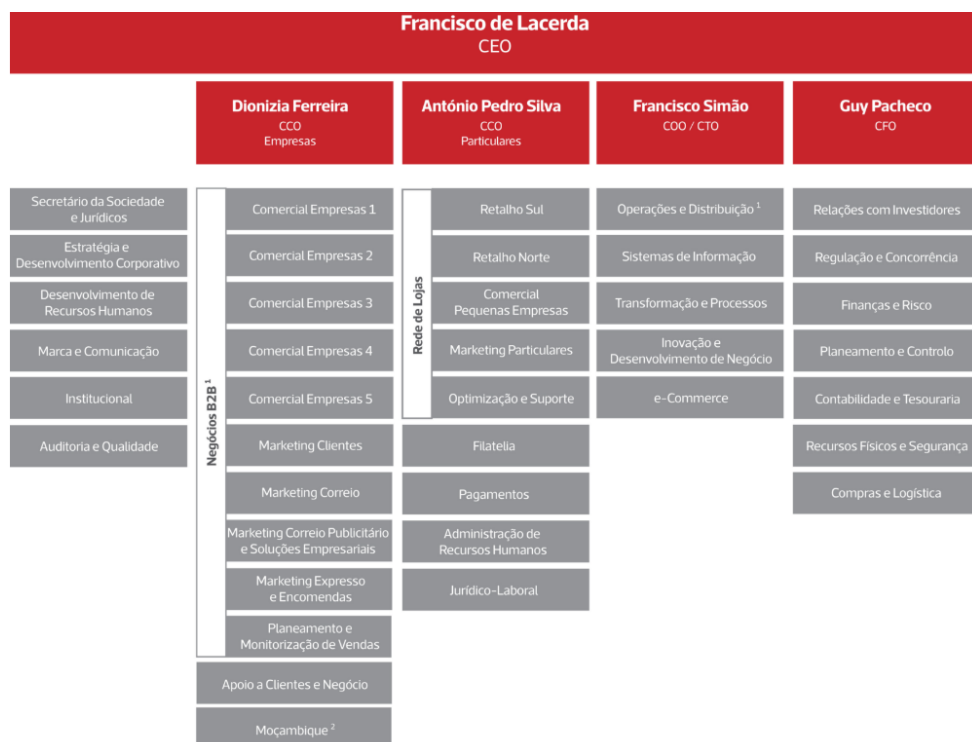
- Balasubramanian, Peterson & Jarvenpaa (2002). Exploring the Implications of M-Commerce for Markets and Marketing. *Journal of the Academy of Marketing Sciences* Vol. 30, No. 4, 348-361.
- Cambridge University Press. (2018). Marketplace. Obtido em 5 de setembro, 2018, a partir de: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english-portuguese/marketplace>
- Chaffey (2009). *E-Business and E-Commerce Management - Strategy, Implementation and Practice* 4ª edição. Harlow: Pearson Education.
- Combe (2006). *Introduction to E-Business - Management and strategy*. s.l.: Elsevier.
- CTT a.. (2017). *eCommerce Report 2017*. Obtido em 25 de junho, 2018, a partir de: https://www.ctt.pt/contentAsset/raw-data/93dd5227-4eae-437f-b484-15457b749ca2/ficheiro/eCommerce_Report%20CTT%202017.pdf?byInode=true
- CTT b.. (2018). Press release - Resultados consolidados do 1º trimestre de 2018. s.l. s.n. Obtido em 24 de agosto, 2018, a partir de: http://www.ctt.pt/contentAsset/raw-data/544a96e0-ecfd-43d5-82b4-fb9c0e615763/ficheiro/ee8f9750-78fb-4125-bb83-5b28b1ae0389/export/Press%20Release%201%C2%BAT%202018_FINAL.pdf
- CTT e Investidores. (2018). CTT e Investidores. s.l. s.n. Obtido em 23 de agosto, 2018, a partir de: <http://www.ctt.pt/ctt-e-investidores/index.html>
- Deloitte. (2015). *Future of e-Commerce: Uncovering Innovation*. s.l.: ASSOCHAM.
- DHL. (2017). *Customer Needs In E-Commerce: From online order to parcel receipt*. Obtido em 26 de junho, 2018, a partir de: <https://delivering-tomorrow.com/wp-content/uploads/2017/11/01dhl-ecommerce-customer-needs-in-ecommerce-whitepaper-en.pdf>
- Ecommerce Foundation. (2017). *Ecommerce Europe European B2C Ecommerce Country Report 2017*. s.l. s.n. Obtido em 26 de junho, 2018, a partir de: <https://www.ecommercewiki.org/reports/83/ecommerce-europe-european-b2c-ecommerce-country-report-2017-free>

- Kalakota, & Whinston. (1997). *Electronic Commerce. A Manager's Guide*. Reading: Addison-Wesley.
- Keoy (2006). *Evaluating e-business models for the UK and Malaysian companies*. UK: Sheffield Hallam University. Obtido de Sheffield Hallam University.
- Laudon & Laudon. (2012). *Management Information Systems - Managing the Digital Firm* 12th edition. Harlow: Prentice Hall.
- Laudon & Laudon. (2015). *Management Information Systems - Managing the Digital Firm* 13th edition. Harlow: Prentice Hall.
- Meier & Stormer (2009). *eBusiness and eCommerce - Managing the Digital Value Chain*. Heidelberg: Springer.
- Move-nos. (2018). *Comércio eletrónico em debate*. Move-nos, 22-23. s.l. s.n.
- Niederprüm (2013). *Volume Trends in EU Postal Markets*. s.l. s.n. Obtido em 31 de agosto, 2018, a partir de:
https://www.wik.org/fileadmin/Konferenzbeitraege/2013/14th_Koenigswinter_seminar/S1_1_Niederpruem.pdf
- Nunes (2018). *CTT vão lançar a "Uber das encomendas" App chega "ainda este ano"*. s.l. s.n. Obtido em 15 de outubro, 2018, a partir de: <https://eco.pt/2018/09/28/ctt-vao-lancar-a-uber-das-encomendas-app-chega-ainda-este-ano/>
- O'Brien & Marakas (2011). *Management Information Systems* 10e. s.l.: McGraw-Hill Irwin.
- Portal-Gestão (2010). *O trabalhador do conhecimento e o aproveitar de oportunidades*. s.l. s.n. Obtido em 19 de agosto, 2018, a partir de: <https://www.portal-gestao.com/artigos/6227-o-trabalhador-do-conhecimento-e-o-aproveitar-de-oportunidades.html>
- Postnl. (2018). *European Postal Markets An Overview 2018*. s.l. s.n. Obtido em 31 de agosto, 2018, a partir de: https://www.postnl.nl/Images/European-Postal-Markets-An-Overview-2018_tcm10-22110.pdf
- Público. (2013). *CTT: uma empresa onde se lê a história do país*. s.l. s.n. Obtido em 24 de agosto, 2018, a partir de:
<https://www.publico.pt/2013/12/04/economia/noticia/ctt-uma-empresa-onde-se-le-a-historia-do-pais-1614866>

- Rankia. (2017). Analise CTT. s.l. s.n. Obtido em 24 de agosto, 2018, a partir de:
<https://www.rankia.pt/analise-ctt/>
- Smith, Chatfield & Uemura (2001). IBM eserver iSeries e-business Handbook.
Minnesota: IBM.
- Tiwari & Buse (2007). The Mobile Commerce Prospects: A Strategic Analasys of
Opportunities in the Banking Sector. Hamburg: Hamburg University Press.
- UK Department of Trade and Industry. (2000). Business in the Information Age –
International Benchmarking Study. s.l. s.n.
- UNCTAD. (2002). E-Commerce and Development Report. United Nations Conference
on Trade and Development. Nova York e Génova. s.n..
- W3C. (2016). Help and FAQ. s.l. s.n. Obtido em 29 de setembro, 2018, a partir de:
<https://www.w3.org/Help/#webinternet>

Anexos

Figura 10 - Estrutura organizacional da CTT – Correios de Portugal



Fonte: CTT e Investidores, 2018

Figura 11 - Exemplos da análise da parceria da CTT – Correios de Portugal com a OLX no “Excel”

Total de objetos	%
Objetos com verificação	%
Objetos sem verificação	%
Peso ≥ 10 KG	%
Peso > 5 KG	%
Peso < 1 KG	%
Objetos com cobrança	%
Objetos sem cobrança	%
Objetos com seguro extra	%
Receita média por objeto	
Total da receita (em euros)	

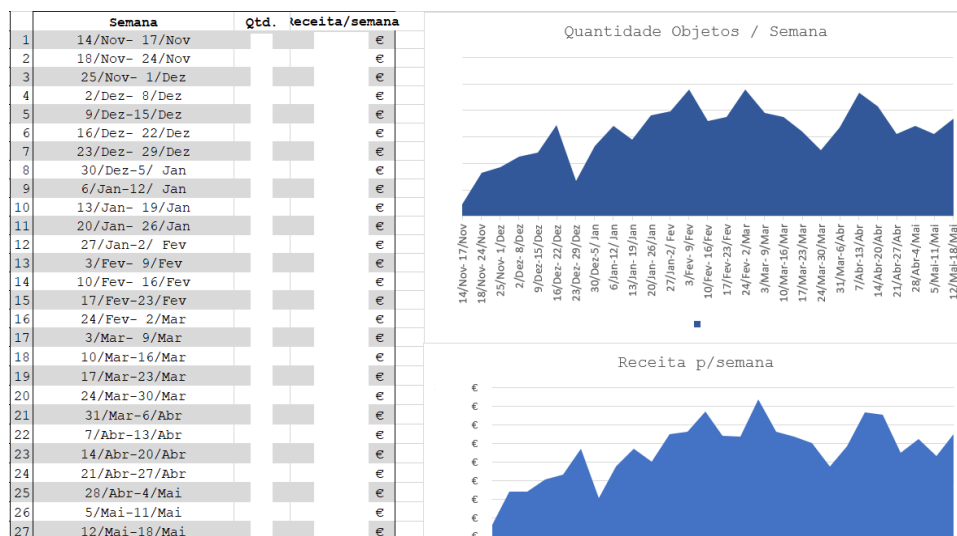


Figura 12 - Excerto do e-commerce report da CTT – Correios de Portugal de 2017

O estado do e-Commerce em Portugal

O e-commerce em Portugal continua a crescer devido à entrada de novos ebuyers e ao aumento da frequência de compra dos já existentes, tendo-se observado, no entanto, uma diminuição do valor médio da compra online pois compra-se, embora mais vezes, a um preço mais baixo.

Evolução do e-commerce

Em Portugal, o e-commerce em 2016 cresceu 10,5% (menos 3 pontos percentuais face ao observado em 2015) atingindo este ano os 3.685 milhões de euros. Um em cada três portugueses compra online (33% da população), mantendo o mercado português um potencial de crescimento relevante, uma vez que o universo de ebuyers ainda se situa abaixo da média europeia (33% contra 55% da população europeia). De destacar em 2016, o aumento da distância face a Espanha no que respeita ao crescimento do valor total das compras online de produtos (+20,8% em ES contra +10,5% em PT) sobretudo devido à maior intensidade da compra e não tanto à entrada de novos ebuyers nesse mercado.

Perfil ebuyer

Os ebuyers portugueses distribuem-se de forma equilibrada entre os dois géneros (52% sexo feminino e 48% sexo masculino), sendo oito em cada dez têm até 44 anos e 70,1% possuem habilitações académicas ao nível da licenciatura ou mestrado (Figura 1). Quanto ao rendimento médio mensal, dois em cada três auferem mais de 1.600€ por mês. Em termos de lazer passam cerca de três horas, em média, por dia a navegar na Internet.

Origem das compras online

No que respeita ao volume de compras online por origem dos esellers constata-se que cerca de metade são feitas a esellers que operam no mercado nacional e um quinto a esellers que operam no mercado europeu. De registar que as compras feitas a esellers situados na China aumentaram de 14% para 20% do total das compras online (+43pp face ao ano anterior). Quanto ao mercado europeu o Reino Unido e a Espanha mantêm-se como principais origens para a compra cross-border tendo as compras em Espanha aumentado 8,4% (mais 1pp face ao ano anterior).

Perfil da compras

Em termos de perfil das compras online, os ebuyers efetuam 11,4 compras por ano. Destas compras cerca de 82% (9,3 compras) estão associadas a produtos e 72% (8,2 compras) incluem entrega em casa ao cliente. Cerca de metade dos ebuyers portugueses já fazem compras online uma ou mais vezes por mês. Estes ebuyers (caracterizados como heavy ebuyers) fazem 16,2 compras anuais de produtos enquanto que os restantes (não heavy) fazem 2,6 compras de produtos por ano. Por outro lado, o maior envolvimento dos ebuyers em termos globais com a compra online também se reflete no aumento do valor gasto anualmente registando 502,2€ (494,2€ do ano anterior) (Figura 2).

FIGURA 1- PERFIL HABILITAÇÕES LITERÁRIAS eBUYER PORTUGUÊS

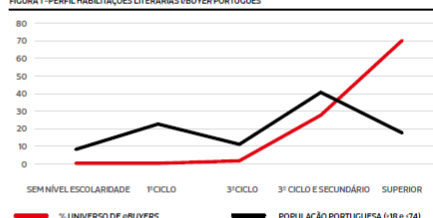
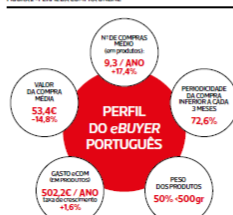


FIGURA 2- PERFIL DA COMPRA ONLINE



Fonte: E-commerce report dos CTT de 2017 (CTT, 2017)